

# **UPAYA MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KANTOR PERPUSTAKAAN DAN ARSIP DAERAH KABUPATEN BANYUMAS**

**Arimurti Kriswibowo, Bambang Tri Harsanto, dan Denok Kurniasih**  
Magister Ilmu Administrasi, FISIP Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto  
*e-mail: arimurti.kriswibowo@gmail.com*

## **ABSTRACT**

*Human resource management becomes a challenge in the process of organizing the public organization. The successful of human resources management can be impactful on the achievement of public organizations goals. Bad administration of human resources can have further influence on the performance of the organization. Especially in Banyumas, 8 job departements still have low achievements, below 90% of RKPD targets. Two of them are in SKPD of Library Office and Regional Archive of Banyumas Regency*

*This research aims to determine the performance of the Public Library and Archive Office and find several factors that can improve performance in public organizations. This research was conducted in the Banyumas Public Library and Archive Office, and the respondents of all office employees. This research use deductive model and using data analysis method of correlation kendall tau and ordinal regression*

*The results showed that the performance of employees at the Public Library and Archive Office is good but not optimal. This study also found the relationship and influence where the work discipline affect the performance of 20.3%, while the employee's ability to affect the performance of 24.4%, and employee perceptions of the work environment affect the performance of 32.2%.*

**Keyword: Human Resources, Employees Performance, Library Management, Discipline, Ability, Work Environment**

## **PENDAHULUAN**

Keilmuan administrasi menurut Thoha (1993) memiliki beberapa pokok pikiran yang pertama adalah tentang rangkaian kegiatan penataan, kedua penataan dilakukan oleh sekelompok orang dalam sebuah organisasi, ketiga administrasi merupakan usaha bersama sekelompok orang tersebut dan yang terakhir kegiatan tersebut demi tercapainya tujuan tertentu. Dalam bahasa yang lebih ringkas

keilmuan administrasi pada awalnya merupakan kajian ilmu yang berkaitan dengan kegiatan penataan oleh sekelompok orang pada organisasi untuk menggerakkan kerjasama anggota organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.

Dari 25 urusan wajib Pemerintah Kabupaten Banyumas, terdapat delapan urusan yang pencapaian kinerja RKPD tahun 2015, dibawah 90% dari target sasaran RKPD yang ditentukan. Urusan Pertanahan menjadi urusan

dengan kinerja terburuk, dikarenakan anggaran yang terbatas untuk pengadaan lahan tanah mengingat RKPD urusan Pertanahan di tahun 2015 mengenai pengadaan tanah. Selain itu, terdapat dua urusan (arsip dan perpustakaan) yang memiliki penilaian dibawah 90% diantara urusan wajib yang berada pada satu SKPD yang sama yaitu Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah.

Kinerja yang belum maksimal dari Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah juga ditunjukkan dari LKIP SKPD yang hanya tercapai 85,71% (Kategori B; 71-90, Cukup Baik/Sedang) di tahun 2015 – lebih rendah dari tahun 2014 yang mencapai 89,67%-. Penilaian ITWIL terhadap AKIP juga menunjukkan nilai sedang -76,6-. Padahal Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah mempunyai tugas dan tanggungjawab yang penting dalam menyukseskan Tujuh prioritas misi pembangunan daerah Kabupaten Banyumas.

Keban (2013) berpendapat bahwa dalam menilai kinerja terdapat proses diagnostik dan koreksi yang dalam praktiknya dapat dilakukan dalam tiga langkah yaitu : 1. Identifikasi kelemahan dan kesalahan dalam kinerja individu, 2. Mendiagnosis sumber/akar kelemahan dan hambatan dari unit kerja dan organisasi, 3. Memberikan rekomendasi untuk koreksi individu, unit kerja dan organisasi. Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kinerja suatu unit kerja atau organisasi berkaitan dengan kualitas kinerja individu. Dalam kajian kali ini dapat dipahami bahwa tidak maksimalnya kinerja institusi pada Kantor Perpustakaan dan Arsip

Daerah Kabupaten Banyumas juga tidak terlepas dari kinerja pegawai pada institusi tersebut. Oleh sebab itu, karena kinerja institusi masih dinilai sedang, maka seharusnya dapat ditingkatkan lagi agar lebih baik.

Dari komposisi pegawai, dapat dilihat bahwa dari jumlah pegawai Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas sangat terbatas, dan yang berlatar belakang pendidikan kesarjanaaan (S1 dan S2) hanya berjumlah 15 orang sedangkan 25 orang sisanya bukan lulusan S1. Selain itu, hanya 1 orang pegawai yang memiliki keahlian akademik disiplin ilmu Perpustakaan (Diploma 2), namun tidak ada satupun yang berlatar belakang pendidikan arsiparis. Ketidaksiapan disiplin ilmu dapat digunakan untuk mengindikasikan adanya keterbatasan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab sebagai pegawai perpustakaan daerah.

Dapat ditambahkan bahwa dari pengamatan penulis, beberapa fenomena pegawai yang ditemukan adalah banyaknya pegawai yang “melarikan diri” dari kantor pada jam kerja bukan untuk melaksanakan tugas. Walaupun penggunaan mesin absensi finger-print telah diaplikasikan, namun belum mampu memberi jaminan kedisiplinan pegawai karena pegawai yang mangkir dari jam kerja menggunakan peluang masuk pagi, pergi di siang hari dan kembali absen di sore hari.

Nuansa warna dinding yang *mono-tone*, ruang gerak yang terbatas dilihat dari sempitnya ruang kerja setiap divisi (berukuran 4x4m yang diisi 5 orang staff) dan bentuk desain ruang perpustakaan yang kaku

tidak mendukung kondisi kerja yang dinamis. Dari sisi lingkungan non-fisik, kerjasama antara pemimpin dan staff yang kurang baik, komunikasi antar staff, maupun staff-pimpinan yang tidak lancar menambah kecurigaan peneliti bahwa faktor lingkungan kerja juga mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas. Penelitian ini hendak melihat pengaruh dari Disiplin, Kemampuan Kerja, dan Persepsi pegawai terhadap Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Dari situ dirumuskan upaya upaya yang paling tepat yang dapat digunakan oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja pegawai.

### **Kajian Pustaka**

Mahsun (2006) mengutip pendapat Robertson bahwa perlu diadakan proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya yang disebut sebagai pengukuran kinerja (*performance measurement*). Dalam melakukan pengukuran kinerja tersebut, perlu juga mendapatkan informasi tentang efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang atau jasa tertentu, kualitas output barang atau jasa yang sampai kepada pelanggan, serta seberapa jauh pelanggan terpuaskan. Keseluruhan tahapan tersebut dibandingkan untuk melihat proses pencapaian maksud yang diinginkan dan efektifitas dalam mencapai tujuan.

Gomes (2003) lebih berpendapat bahwa kinerja merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan dan kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan pada periode

tertentu. Sedangkan menurut Afandi (2016) mengemukakan bahwa ,performansi (kinerja) adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi seseorang dalam suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Kinerja sangat penting untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan untuknya. Kedua pendapat diatas menekankan aspek individu dan batasan periode tertentu dalam melakukan penilaian terhadap kinerja.

Schuler dan Dowling (dalam Keban, 2008) mengungkapkan bahwa kinerja seorang pegawai/karyawan dapat diukur dari aspek: kuantitas kerja, kualitas kerja, kerjasama, pengetahuan tentang kerja, kemandirian kerja, kehadiran dan ketepatan waktu, pengetahuan tentang kebijakan dan tujuan organisasi, inisiatif dan penyampaian ide-ide yang sehat, kemampuan supervisi dan teknik. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa dimensi berikut: prestasi kerja (secara kuantitas dan kualitas), keahlian dalam kerjasama, kemandirian kerja dan inisiatif dalam menyampaikan ide. Sedangkan Gibson dan Donnely (2006) mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain faktor individu –yang terdiri dari kemampuan dan ketrampilan, latar belakang personal dan demografi-, faktor organisasi – yang terdiri dari sumberdaya, kepemimpinan, sistem kompensasi, struktur organisasi, dan deskripsi kerja- dan faktor Psikologis –yang terdiri dari persepsi, sikap, pola belajar kepribadian dan motivasi-

Timle dalam Mangkunegara (2009) menyebutkan bahwa faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal, dimana faktor internal (*disposisional*) seperti dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang misalnya kemampuan kerja tinggi, pekerja keras, persepsi pegawai terhadap kondisi disekitarnya, dan disiplin diri. Faktor eksternal dipahami sebagai faktor-faktor yang berasal dari lingkungan kerja, seperti perilaku, sikap dan tindakan -rekan kerja, bawahan atau pimpinan-, iklim organisasi dan fasilitas-fasilitas kerja yang ada dalam organisasi tersebut. Tiffin dan Mc. Cormick (dalam As'ad 2001) menyatakan ada dua macam faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu faktor individual yang berkaitan dengan internal pribadi pegawai atau karyawan, dan faktor situasional. Penelitian ini mendalami faktor internal dan eksternal yang menurut pendapat para ahli diatas sebagai variabel yang memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Variabel yang akan digunakan adalah variabel disiplin kerja, variabel kemampuan pegawai, dan variabel persepsi terhadap lingkungan kerja. Afandi (2016) berpendapat bahwa disiplin kerja dimaknai sebagai suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat dan disahkan oleh manajemen organisasi dan dilaksanakan oleh orang yang bergabung dalam organisasi tersebut dengan rasa senang hati sehingga tercipta serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban. Ditambahkan oleh Afandi, bahwa sikap atau perbuatan disiplin tidak menjadi beban ketika aturan

tersebut disadari dan telah menyatu dengan pegawai, justru sebaliknya akan membani dirinya ketika tidak berbuat sesuai dengan aturan yang ada. Hasibuan (2009) mengatakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran atau kesediaan orang mentaati semua peraturan organisasi atau perusahaan dan norma sosial yang berlaku, dan disiplin karyawan dapat diartikan dengan –pertama- pegawai yang datang dan pulang tepat pada waktunya, -kedua- mengerjakan semua pekerjaan dengan baik dan tepat waktu, serta yang ketiga adalah karyawan mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Maka disiplin kerja dapat dipahami sebagai sikap dan perilaku taat dan patuh terhadap peraturan organisasi/perusahaan yang ada, dilakukan atas kesadaran dan sukarela/ikhlas demi tercapainya efektifitas kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab pegawai. Afandi (2016) mengatakan bahwa disiplin mencerminkan besarnya tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan pegawai dan dimensi serta indikator disiplin kerja dapat dilaksanakan oleh semua pegawai yang bekerja pada sebuah organisasi adalah dimensi ketaatan waktu (indikator: masuk kerja tepat waktu, penggunaan waktu secara efektif, tidak pernah mangkir), dan dimensi tanggungjawab kerja (indikator: mematuhi semua peraturan organisasi/perusahaan tercapainya target pekerjaan, terlaksananya laporan kerja individu). Pada penelitian ini menggunakan beberapa aspek untuk mengukur disiplin, yaitu aspek pemahaman terhadap peraturan, aspek ketaatan,

dan aspek ketepatan waktu. Sedangkan Robbin (2001) menyebutkan bahwa kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan menurut Robbin dapat diklasifikasi menjadi dua, yang pertama kemampuan intelektual dan yang kedua adalah kemampuan fisik. Kemampuan fisik berkaitan dengan kemampuan yang ditopang oleh olah tubuh seperti stamina, kecekatan, kekuatan, kecermatan, dan ketrampilan. Sedangkan kemampuan intelektual atau kemampuan mental adalah kemampuan untuk menyelesaikan tugas tertentu berdasarkan olah pikir. Definisi kemampuan dalam penelitian ini adalah kapasitas pegawai, kesanggupan -baik kecakapan fisik, mental- dan kesungguhan pegawai untuk melaksanakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan individu tergantung dari tingkat pengetahuan (*knowledge*), pendidikan dari individu tersebut dan yang terakhir adalah ketrampilan (*skill*) yang dikuasai demikian yang disampaikan oleh Mathis dan Jackson (2010). Sedangkan Robbins (2001) menyampaikan bahwa indikator dari kemampuan kerja adalah kesanggupan kerja (kondisi dimana pegawai merasa sanggup untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya), pendidikan, dan masa kerja (periode kerja seorang pegawai dalam sebuah organisasi, ini berkaitan dengan pengalaman kerja yang telah dialami oleh pegawai tersebut. Thoha (1993) lebih menekankan kemampuan sebagai sebuah kondisi yang menunjukkan unsur kematangan

yang berkaitan dengan pengetahuan pegawai dan ketrampilan serta pendidikan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan indikator tingkat pendidikan formal yang dimiliki pegawai, tingkat pengetahuan pegawai, tingkat pengalaman pegawai. Ahyari (2005) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah suatu lingkungan yang terdapat di sekitar karyawan atau pegawai ketika melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari – hari. Pendapat pertama ini tidak menekankan klasifikasi lingkungan kerja dan pengaruhnya terhadap pegawai. Sedangkan Nitisemito (2002) berpendapat bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan kepada karyawan. Dalam penelitian ini digunakan pendekatan persepsi dari pegawai untuk melihat lingkungan kerja-nya, dengan dua indikator yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik.

### **Metode Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif karena permasalahan penelitian yang sudah jelas dan peneliti ingin mendapatkan informasi yang lebih luas dan nyata. Selain itu, metode kuantitatif dipilih mengingat diperlukannya analisis statistik yang terstandar untuk mengukur dan menguji korelasi serta pengaruh dari dua variabel sosial yang akan diukur. Penelitian ini membatasi diri pada ruang lingkup variabel disiplin, kemampuan, persepsi terhadap lingkungan kerja dan kinerja pegawai di Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah

Kabupaten Banyumas. Sasaran dari penelitian ini adalah para pegawai di Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas, dengan unit analisis individu.

Dalam penelitian ini, instrumen utama yang digunakan oleh peneliti adalah kuesioner (daftar pertanyaan), hal tersebut dikarenakan dalam penelitian kuantitatif peneliti perlu mengambil jarak dengan objek penelitian untuk menghasilkan penelitian kuantitatif yang tidak terintervensi oleh peneliti. Selain itu, instrumen lain yang akan dipergunakan dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara. Hal tersebut diperlukan untuk mendapat data lain sebagai pelengkap informasi dalam menemukan jawaban atas rumusan masalah yang pertama yaitu mengenai deskripsi kinerja.

Populas penelitian ini adalah pegawai pada Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas sejumlah 40 orang. Dengan memilih metode penelitian sensus, maka teknik pengambilan sampel adalah dengan teknik sensus yaitu seluruh populasi dijadikan sampel. Pemilihan teknik sensus ini bertujuan untuk meminimalkan kesalahan generalisasi, seperti yang diungkapkan oleh Sugiyono (2012) bahwa semakin besar jumlah sampel mendekati populasi, maka peluang kesalahan generalisasi akan semakin kecil. Dengan teknik sensus ini diharapkan penelitian akan terhindar dari kesalahan generalisasi tersebut.

Semua item pertanyaan telah melalui uji validitas untuk mengetahui ketepatan pengukuran yang dilakukan oleh instrumen tersebut. Uji validitas menggunakan

teknik penghitungan *product moment*. Hasilnya, semua item pertanyaan dalam kuesioner lolos uji validitas yang artinya memiliki ketepatan pengukuran.

Melalui pengujian realibilitas instrumen, dapat diketahui keajegan dalam pengukuran. Penelitian ini menggunakan metode belah dua untuk mengukur realibilitas instrumen, dimana hasil penghitungan menunjukkan seluruh instrumen reliabel atau memiliki hasil pengukuran yang bersifat tetap.

### **Analisis Data**

Kinerja individu dalam suatu organisasi sangat penting dan mempengaruhi kinerja organisasi, untuk meningkatkan kinerja individu dapat dilakukan intervensi melalui berbagai macam cara antara lain dengan meningkatkan faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain disiplin kerja pegawai, kemampuan kerja pegawai, dan persepsi terhadap lingkungan kerja. Kinerja individu dapat dilihat melalui beberapa indikator antara lain prestasi kerja (secara kuantitas dan kualitas), keahlian dalam kerjasama, kemandirian kerja dan inisiatif dalam menyampaikan ide (Keban, 2004; Bernadin&Russel 1993).

Hasil penilaian kinerja yang dilakukan oleh peneliti tidak terlalu jauh dari data yang telah disampaikan pada bagian awal tesis ini, dimana telah dijelaskan bahwa dari penilaian Inspektorat Kabupaten Banyumas terhadap Kinerja Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas adalah sebesar 76,6 pada skala 100. Selanjutnya dilakukan proses pengkategorian variabel menjadi 5 (lima) kategori

yaitu kategori kinerja Sangat Baik (A), Baik (B), Cukup Baik (C), Kurang (D), Sangat Kurang (E). Pertimbangan lima pengkategorian ini disesuaikan dengan lima kategori penilaian LAKIP Kemenpan RB. Distribusi frekuensi variabel Kinerja Pegawai Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. Distribusi frekuensi Variabel Kinerja Pegawai Kantor Perpustakaan

Range	Kategori	Jumlah	Prosentase
56-65	Sangat Baik (A)	1	2,5
46-55	Baik (B)	30	75
35-45	Cukup Baik (C)	9	22,5
24-34	Kurang (D)	0	0
13-23	Sangat Kurang (E)	0	0
	Total	40	100

Sumber : data primer diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa 30 orang pegawai atau sebesar 75% dari populasi memiliki kinerja pada kategori B. Dilanjutkan 22,5% dari populasi atau sebanyak 9 orang pegawai berada pada kategori CC atau Cukup Baik. 1 orang sisanya berada pada kategori A. Maka hasil penilaian diatas selaras dengan LAKIP Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas yang tercapai 85,71% atau masuk pada kategori B (71-90), cukup baik/sedang berdasarkan skala LAKIP yang dipergunakan di Kabupaten Banyumas.

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh rata-rata angka jawaban responden berdasarkan indikator ditemukan bahwa rata-rata nilai indikator prestasi kerja/hasil kerja

sebesar 3,79 dan indikator tingkat keahlian dalam kerjasama senilai 3,85, indikator kemandirian kerja senilai 3,72 serta indikator inisiatif dan penyampaian ide-ide yang sehat 3,82. Nilai terbesar penilaian kinerja ada pada indikator tingkat keahlian dalam kerjasama.

#### • Uji Korelasi *Kendall Tau –b*

Tabel 2. hasil uji *Kendall-tau –b* hubungan Kinerja Pegawai dan Disiplin Pegawai

Correlations				
		Disiplin	Kinerja	
Kendall's tau_b	Disiplin	Correlation Coefficient	1,000	,478**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	40	40
	Kinerja	Correlation Coefficient	,478**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	40	40

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : data primer diolah (output spss)

Dari tabel diatas dapat dilihat nilai 0.478 sebagai nilai koefisiensi *Kendall's-Tau b* yang menunjukkan ada korelasi yang sedang antara Disiplin dan Kinerja, dengan arah positif.

Selain itu nilai probabilitas menunjukkan sig.(2-tailed)  $0.000 < 0.05$ , berarti  $H_0$  ditolak, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang sedang antara disiplin pegawai dengan kinerja pegawai di Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas.

Tabel 2. Tabel hasil uji *Kendall-tau – b* hubungan Kinerja Pegawai dan Kemampuan Kerja

Correlations				
			Kemampuan Kerja	Kinerja Pegawai
Kendall's tau_b	Kemampuan Kerja	Correlation Coefficient	1,000	,542**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	40	40
	Kinerja Pegawai	Correlation Coefficient	,542**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Data Primer diolah (output spss)

Dari tabel diatas dapat dilihat nilai 0. 542 sebagai nilai koefisiensi *Kendall's-Tau b* yang menunjukkan ada koreasi yang sedang antara kemampuan kerja dan Kinerja, dengan arah positif. Selain itu nilai probabilitas menunjukkan sig.(2-tailed)  $0.000 < 0.05$ , berarti  $H_0$  ditolak, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara kemampuan kerja dengan kinerja pegawai di Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas.

Tabel 3. Hasil uji *Kendall-tau –b* hubungan Kinerja Pegawai dan Persepsi terhadap Lingkungan Kerja

Correlations				
			P.Lingk Kerja	Kinerja Pegawai
Kendall's tau_b	P.Lingk Kerja	Correlation Coefficient	1,000	,487**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	40	40
	Kinerja Pegawai	Correlation Coefficient	,487**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : data primer diolah (output spss)

Dari tabel diatas dapat dilihat nilai 0. 487 sebagai nilai koefisiensi *Kendall's-Tau b* yang menunjukkan ada koreasi yang sedang antara persepsi terhadap lingkungan kerja dan Kinerja, dengan arah positif. Selain itu nilai probabilitas menunjukkan sig.(2-tailed)  $0.000 < 0.05$ , berarti  $H_0$  ditolak, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi terhadap lingkungan kerja dengan kinerja pegawai di Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas.

Jadi dapat disimpulkan bahwa dari perhitungan uji korelasi bivariate antara  $X_1$ -Y,  $X_2$ -Y, dan  $X_3$ -Y menunjukkan seluruhnya terdapat korelasi. Oleh sebab itu, dapat dilakukan perhitungan uji pengaruh atau uji prediktif.

#### • Uji Prediktif Regresi Ordinal

a. *Pseudo R-Square test* Variabel Disiplin dan Kinerja Pegawai

Bagian *Pseudo R-Square* menjelaskan variasi tingkat kinerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya yakni variabel disiplin kerja.

Tabel 4 *Pseudo R-Square* Variabel disiplin kerja dan Kinerja Pegawai

Pseudo R-Square	
Cox and Snell	,338
Nagelkerke	,389
McFadden	,203

Link function: Logit.

Dari tabel perhitungan diatas, dapat diketahui pada baris ketiga *McFadden* menunjukkan angka 0,203 ekuivalen dengan 20,3%, yang artinya variasi tingkat kinerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel disiplin kerja adalah sebesar 20,3%.



b. Uji Prediksi Variabel Disiplin dengan Kinerja Pegawai Perpustakaan Kabupaten Banyumas Bagian *parameter estimates* menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak dengan

ketentuan jika nilai pada kolom sig. < (0.05) berarti signifikan. Hasil penghitungan menggunakan statistik regresi ordinal dengan bantuan aplikasi SPSS 20 dapat dilihat pada gambar tabel dibawah ini:

Tabel 5. *Parameter Estimates* Variabel disiplin kerja dan Kinerja Pegawai

		Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Threshold	[KlasY = 1]	-3,655	,943	15,025	1	,000	-5,503	-1,807
	[KlasY = 2]	-,229	,602	0,144	1	,704	-1,409	,952
	[KlasX1=1]	-3,922	1,136	11,930	1	,001	-6,148	-1,696
Location	[KlasX1=2]	-2,719	,944	8,305	1	,004	-4,569	-,870
	[KlasX1=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

Interpretasi pada bagian parameter dengan cara membandingkan kategori rendah dan sedang dengan *baselinenya*, yaitu kategori tinggi. Berdasarkan pada hasil perhitungan *parameter estimates* diatas dapat dilihat bahwa disiplin kerja yang rendah dibandingkan disiplin kerja yang sedang berpengaruh terhadap kinerja pegawai {sig. 0,001 yang artinya < 0,05} dengan nilai *estimate* sebesar -3,922. Sedangkan disiplin kerja yang sedang dibandingkan disiplin kerja tinggi berpengaruh terhadap kinerja pegawai {sig. 0,004 yang artinya < 0,05} dengan nilai *estimate* -2,719. Makna yang bisa diambil berdasarkan perbandingan kategori disiplin kerja terhadap *baseline* dengan nilai *estimate* sebesar -3,922 dan -2,719 adalah semakin buruk disiplin kerja pegawai Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas maka akan semakin menurunkan kinerja mereka.

c. *Pseudo R-Square test* Variabel Kemampuan Pegawai dan Kinerja Pegawai

Bagian *Pseudo R-Square* menjelaskan variasi tingkat kinerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya yakni variabel kemampuan pegawai.

Tabel 6 *Pseudo R-Square* Variabel Kemampuan Pegawai dan kinerja pegawai

Pseudo R-Square	
Cox and Snell	,391
Nagelkerke	,450
McFadden	,244

Link function: Logit.

Dari tabel perhitungan diatas, dapat diketahui pada baris ketiga *McFadden* menunjukkan angka 0,244 ekuivalen dengan 24,4%, yang artinya variasi tingkat kinerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel kemampuan pegawai adalah sebesar 24,4%.

d. Uji Prediksi Pengaruh Kemampuan Pegawai dengan Kinerja Pegawai Perpusarda Kabupaten Banyumas

Bagian *parameter estimates* menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah

signifikan atau tidak dengan ketentuan jika nilai pada kolom sig. < (0.05) berarti signifikan. Hasil penghitungan menggunakan statistik regresi ordinal dengan bantuan aplikasi SPSS 20 dapat dilihat pada gambar tabel dibawah ini:

Tabel 7. *Parameter Estimates* Variabel Kemampuan Pegawai dan Kinerja Pegawai

		Parameter Estimates						
		Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Threshold	[KlasY = 1]	-4,472	1,116	162,046	1	,000	-6,660	-2,284
	[KlasY = 2]	-,932	,838	1,238	1	,266	-2,574	,710
	[KlasX2=1]	-4,650	1,210	14,760	1	,000	-7,022	-2,278
Location	[KlasX2=2]	-2,702	1,046	6,667	1	,010	-4,753	-,651
	[KlasX2=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

Interpretasi pada bagian parameter dengan cara membandingkan kategori rendah dan sedang dengan *baselinenya*, yaitu kategori tinggi. Berdasarkan pada hasil perhitungan *parameter estimates* diatas dapat dilihat bahwa kemampuan pegawai yang rendah dibandingkan disiplin kerja yang sedang berpengaruh terhadap kinerja pegawai {sig. 0,000 yang artinya < 0,05} dengan nilai *estimate* sebesar -4,650. Sedangkan kemampuan pegawai yang sedang dibandingkan kemampuan pegawai tinggi berpengaruh terhadap kinerja pegawai {sig. 0,010 yang artinya < 0,05} dengan nilai *estimate* -2,702. Makna yang bisa diambil berdasarkan perbandingan kategori kemampuan pegawai terhadap *baseline* dengan nilai *estimate* sebesar -4,650 dan -2,702 adalah semakin buruk kemampuan pegawai Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas maka

akan semakin menurunkan kinerja mereka.

e. *Pseudo R-Square test* Variabel Persepsi terhadap Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pegawai

Bagian *Pseudo R-Square* menjelaskan variasi tingkat kinerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya yakni variabel persepsi terhadap lingkungan kerja.

Tabel 8. *Pseudo R-Square* Variabel persepsi terhadap lingkungan kerja dan kinerja pegawai

Pseudo R-Square	
Cox and Snell	,479
Nagelkerke	,552
McFadden	,322

Link function: Logit.

Dari tabel perhitungan diatas, dapat diketahui pada baris ketiga *McFadden* menunjukkan angka 0,322 ekuivalen dengan 32,2%, yang artinya variasi tingkat kinerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh

variasi variabel kemampuan pegawai adalah sebesar 32,2%.

f. Uji Prediksi Pengaruh Persepsi pegawai dengan Kinerja Pegawai Perpustakaan Kabupaten Banyumas

Bagian *parameter estimates* menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah

signifikan atau tidak dengan ketentuan jika nilai pada kolom sig. < (0.05) berarti signifikan. Hasil penghitungan menggunakan statistik regresi ordinal dengan bantuan aplikasi SPSS 20 dapat dilihat pada gambar tabel dibawah ini:

Tabel 9 *Parameter Estimates* Variabel Persepsi terhadap Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai

Parameter Estimates								
		Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Threshold	[KlasY = 1]	-5,726	1,378	17,276	1	,000	-8,427	-3,026
	[KlasY = 2]	-1,796	1,081	2,757	1	,097	-3,915	,324
	[KelX3=1,00]	-5,891	1,456	16,363	1	,000	-8,745	-3,036
Location	[KelX3=2,00]	-4,022	1,316	9,345	1	,002	-6,600	-1,443
	[KelX3=3,00]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

Interpretasi pada bagian parameter dengan cara membandingkan kategori rendah dan sedang dengan *baselinenya*, yaitu kategori tinggi. Berdasarkan pada hasil perhitungan *parameter estimates* diatas dapat dilihat bahwa persepsi terhadap lingkungan kerja yang rendah dibandingkan persepsi terhadap lingkungan kerja yang sedang berpengaruh terhadap kinerja pegawai {sig. 0,000 yang artinya < 0,05} dengan nilai *estimate* sebesar -5,891. Sedangkan persepsi terhadap lingkungan kerja yang sedang dibandingkan persepsi terhadap lingkungan kerja yang tinggi berpengaruh terhadap kinerja pegawai {sig. 0,002 yang artinya < 0,05} dengan nilai *estimate* -4,022. Makna yang bisa diambil berdasarkan perbandingan kategori persepsi terhadap lingkungan kerja terhadap *baseline* dengan nilai

*estimate* sebesar -5,891 dan -4,022 adalah semakin buruk persepsi pegawai Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas terhadap lingkungan kerjanya, maka akan semakin menurunkan kinerja mereka.

Secara umum, penelitian ini telah berhasil menguji teori bahwa variabel disiplin, variabel kemampuan kerja, dan variabel persepsi pegawai terhadap lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dari pembahasan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa Lingkungan Kerja memiliki peran yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik, akan memberi stimulus positif bagi pegawai sehingga memberi kenyamanan dalam bekerja dengan optimal. Bahkan ketika dibandingkan dengan dua faktor lainnya yang diuji

dalam penelitian ini -disiplin dan kemampuan pegawai- faktor lingkungan kerja memiliki pengaruh yang jauh lebih besar. Secara lebih spesifik, indikator dari lingkungan kerja yang dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan adalah lingkungan kerja yang bersifat fisik.

Temuan ini tidak selaras dengan pendapat Hidayat dan Taufiq (2012) dimana justru disiplin kerja dianggap sebagai faktor dominan dibanding faktor kemampuan kerja dan persepsi terhadap lingkungan kerja. Sedangkan Eka dan Prawitasari (2014) juga tidak sependapat dengan hasil penelitian kali ini dimana, Eka dan Prawitasari berpendapat bahwa kemampuan kerja justru menjadi faktor dominan kinerja karyawan. Namun Pratama (2016) mendukung temuan dari penelitian ini dimana lingkungan kerja adalah faktor dominan yang mempengaruhi kinerja dibandingkan faktor disiplin dan kemampuan kerja. Penulis melihat perlu diadakan penelitian lebih lanjut apakah faktor yang mempengaruhi kinerja pada organisasi publik berbeda dengan faktor yang mempengaruhi kinerja pada organisasi privat.

### **Kesimpulan**

Kinerja Kantor Perpustakaan Kabupaten Banyumas berdasarkan hasil penelitian termasuk pada kategori Baik sejalan dengan laporan kinerja pada instansi ini dimana terdapat beberapa hal yang telah mencapai standar kinerja, namun ada beberapa yang masih jauh belum tercapai dari standar kinerja. Dari pengujian uji prediktif menggunakan regresi ordinal, terbukti bahwa

disiplin pegawai mempengaruhi kinerja pegawai dengan arah positif. Hal itu berarti semakin tinggi tingkat disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas. Variabel Disiplin mempengaruhi 20,3% variasi variabel kinerja pegawai. Disiplin menjadi variabel terkuat kedua yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Pada variabel kemampuan pegawai dan kinerja pegawai, pengujian prediksi korelasi dapat disimpulkan bahwa kemampuan pegawai mempengaruhi kinerja pegawai dengan arah positif. Hal itu berarti jika semakin tinggi tingkat kemampuan dari pegawai maka kinerja pegawai Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah akan meningkat, demikian pula sebaliknya. Variabel kemampuan pegawai mempengaruhi 24,4% variasi variabel kinerja pegawai. Kemampuan pegawai, pada penelitian ini justru menjadi faktor paling lemah yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Simpulan terakhir, bahwa dari hasil pengujian regresi ordinal diketahui bahwa persepsi pegawai terhadap lingkungan kerjanya akan mempengaruhi kinerja pegawai dengan arah positif. Hal itu berarti jika semakin tinggi tingkat persepsi pegawai terhadap lingkungan kerjanya maka akan meningkatkan kinerja pegawai Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah akan meningkat, demikian pula sebaliknya. Variabel kemampuan pegawai mempengaruhi 32,2% variasi variabel kinerja pegawai. Lingkungan kerja, menjadi faktor terkuat dalam penelitian ini yang mempengaruhi kinerja pegawai. Peningkatan kualitas lingkungan

kerja baik yang bersifat fisik ataupun yang bersifat non fisik akan memperbaiki kinerja pegawai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afandi,Pandi. 2016. *Concept & Indicator Human Resource Management for Management Research*. Yogyakarta : Deepublish
- Ahyari, Agus.2005. *Manajemen Produksi Perencanaan Sistem Produksi Buku II*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- As'ad,M.2005. *Psikologi Industri*. Yogyakarta:liberty
- Eka, Wahyu dan Prawitasari.2014. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kemampuan dan Disiplin terhadap kinerja karyawan PT Samudera Indonesia di Semarang*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Udinus: Semarang
- Gomes, Faustino Cardoso.2003. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset
- Hasibuan.Malayu SP.2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi kedua. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hidayat dan Taufiq.2012.*Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin dan Kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Lumajang*. *Jurnal WIGA Vol. 2 No. 1, Maret 2012 ISSN NO 2088-0944*
- Keban, Yeremias. 2008. *Enam dimensi Administrasi Publik*. Penerbit Gava Media
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE
- Mathis,RL dan Jackson.2010.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 9, Alih Bahasa : Jimmy Sadeli & Bayu Brawira. Jakarta: Salemba Empat
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama
- Nitisemito, alex S.2002 *Manajemen Personalia*, Jakarta, Penerbit:Ghalia Indonesia
- Pratama, Aditya Nur.2016.*Pengaruh lingkungan kerja, kemampuan pegawai, dan disiplin kerja*. Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, UNY: Yogyakarta
- Robbins,Stephen P. 2001. *Organizational Theory: Structure, Design and Applications (terjemahan Jusuf Udayanan)*. Jakarta: Arcan
- Thoha, Mitfah.1993. *Perilaku Organisasi. Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.